
CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP CHẾ BIẾN THỰC PHẨM VIỆT NAM: VAI TRÒ CỦA ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Nguyễn Thị Mỹ Nguyệt
Trường Đại học Thương mại
Email: mynguyet@tmu.edu.vn

Nguyễn Hoàng Việt
Trường Đại học Thương mại
Email: nhviet@tmu.edu.vn

Vũ Tuấn Dương
Trường Đại học Thương mại
Email: vutuanduong@tmu.edu.vn

Mã bài báo: JED-829
Ngày nhận: 09/08/2022
Ngày nhận bản sửa: 22/09/2022
Ngày duyệt đăng: 03/02/2023

Tóm tắt:

Bài viết nghiên cứu ảnh hưởng của chiến lược cạnh tranh (gồm có chiến lược chi phí thấp và chiến lược khác biệt hóa) đến hoạt động đổi mới sáng tạo và hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam. Kết quả phân tích SEM trên bộ dữ liệu được thu thập từ 224 nhà quản trị của các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam cho thấy các chiến lược cạnh tranh và hoạt động đổi mới sáng tạo đều có vai trò nâng cao hiệu quả kinh doanh. Trong đó, chiến lược cạnh tranh chi phí thấp thể hiện vai trò đáng kể trong nâng cao hiệu quả đổi mới quy trình và tổ chức; chiến lược cạnh tranh khác biệt hoá được chứng minh có khả năng thúc đẩy đổi mới sản phẩm, marketing và tổ chức tại các doanh nghiệp này. Dựa trên các phát hiện trong nghiên cứu, một số hàm ý quản trị được đề xuất nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

Từ khóa: Chiến lược cạnh tranh, đổi mới sáng tạo, hiệu quả kinh doanh, doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

Mã JEL: M10, L66.

Competitive strategies of Vietnamese food processing firms: The role of innovation

Abstract:

This study focuses on the impact of competitive strategies (including low-cost and differentiation strategies) on the performance and innovation of Vietnamese food processing firms. Data were collected from 224 managers of food processing firms. By employing SEM, the results reveal that competitive strategies and innovation can increase firm performance. On the other hand, the lowest cost strategy can lead to process innovation and organizational innovation, and the differentiation strategy can promote product innovation, marketing, and organizational innovation. Based on the findings, some implications are proposed for enhancing the performance of Vietnamese food processing firms.

Keywords: Competitive strategy, innovation, performance, Vietnamese food processing firms.

JEL Codes: M10, L66.

1. Đặt vấn đề

Trong những năm qua, ngành chế biến thực phẩm Việt Nam đã đạt được những thành tựu quan trọng, đóng góp đáng kể vào tăng trưởng kinh tế, thực hiện sứ mệnh đảm bảo đáp ứng nhu cầu thực phẩm trong nước đồng thời hướng tới phục vụ xuất khẩu. Tuy vậy, vẫn còn tồn tại nhiều thách thức đối với các doanh nghiệp như: (i) Sức ép của hội nhập kinh tế và quốc tế hoá thị trường thực phẩm kéo theo sự gia nhập mới của ngày càng nhiều các đối thủ cạnh tranh nước ngoài tham gia thị trường thông qua các thương vụ M&A (Statista, 2022); (ii) Các tiêu chuẩn về an toàn thực phẩm trong nước và quốc tế ngày càng trở nên nghiêm ngặt; (iii) Sự bùng nổ của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0), sự ra đời và phổ biến của các nền tảng công nghệ số tích hợp công nghệ thông minh hướng đến tối ưu hoá quy trình, phương pháp sản xuất và chế biến thực phẩm; và (iv) Những thay đổi trong nhu cầu tiêu dùng thực phẩm của khách hàng (GSO, 2021). Để thích ứng với những sự thay đổi của môi trường kinh doanh trong bối cảnh mới, các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam vốn là ngành có trình độ công nghệ tương đối thấp cần định hướng chiến lược cạnh tranh trên cơ sở phát triển các năng lực cạnh tranh động thông qua thực hiện đổi mới sáng tạo nhằm tạo lập lợi thế cạnh tranh mới, nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Một số nghiên cứu đã chỉ ra chiến lược cạnh tranh bao gồm tất cả những hành động mà doanh nghiệp triển khai nhằm thu hút người mua, đối phó với áp lực cạnh tranh, cải thiện vị thế cạnh tranh trên thị trường và nâng cao hiệu quả kinh doanh (Porter, 1985; Lester, 2009). Chiến lược cạnh tranh tích hợp việc sử dụng các năng lực nhằm đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp (Sanchez & Pavez, 2021). Trong điều kiện môi trường kinh doanh năng động và đổi mới, chiến lược cạnh tranh cần được xây dựng trên cơ sở khai thác hiệu quả các năng lực hiện có và không ngừng đổi mới để phát triển lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp (Sanchez & Heene, 2004). Đổi mới sáng tạo là việc áp dụng một ý tưởng hoặc hành vi, hệ thống, chính sách, chương trình, thiết bị, quy trình, sản phẩm hoặc dịch vụ mới nhằm thích nghi với những sự thay đổi của môi trường và nâng cao hiệu quả kinh tế của doanh nghiệp (Drucker, 1998; Damanpour, 1992). Đổi mới là công cụ giúp cho doanh nghiệp tạo ra tính năng động cho các năng lực (Kapoor & Aggarwal, 2020). Một số nghiên cứu thừa nhận chiến lược cạnh tranh phù hợp có khả năng thúc đẩy kết quả đổi mới sáng tạo đồng thời góp phần tạo lập lợi thế cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp (Zahra & Covin, 1993). Tuy vậy, các nghiên cứu chủ yếu xem xét các khía cạnh độc lập của đổi mới, trong khi các nghiên cứu toàn diện về mối quan hệ giữa chiến lược cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh thông qua vai trò của đổi mới sáng tạo hiện nay còn khá thiếu vắng. Đặc biệt, trong ngành chế biến thực phẩm, đổi mới đóng vai trò là yếu tố chính để đạt được chi phí thấp và chất lượng cao hơn như: cải tiến sản phẩm, cải tiến quy trình, cải tiến marketing và cải tiến tổ chức. Do đó, mục đích của nghiên cứu này nhằm xem xét chiến lược cạnh tranh theo lý thuyết của Porter (1985), đổi mới sáng tạo và hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

Đầu tiên, nghiên cứu xác định chiến lược cạnh tranh hiện tại (chiến lược chi phí thấp và chiến lược khác biệt hoá) dựa trên các năng lực doanh nghiệp (Ogot, 2014). Sau đó, khám phá các mối quan hệ tác động giữa chiến lược cạnh tranh đến hiệu quả kinh doanh; giữa chiến lược cạnh tranh và kết quả đổi mới sáng tạo; giữa chiến lược cạnh tranh, đổi mới sáng tạo và hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam. Các thảo luận trong nghiên cứu có ý nghĩa đối với các nhà quản trị doanh nghiệp chế biến thực phẩm trong xây dựng chiến lược cạnh tranh và định hướng đổi mới sáng tạo phù hợp nhằm đạt được lợi thế cạnh tranh trong bối cảnh môi trường kinh doanh của ngành.

2. Cơ sở lý thuyết, phát triển các giả thuyết nghiên cứu và mô hình lý thuyết đề xuất

2.1. Chiến lược cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh

Theo Porter (1985), chiến lược cạnh tranh là những nỗ lực của doanh nghiệp nhằm thu hút được khách hàng, nâng cao được vị thế cạnh tranh trên thị trường. Mintzberg & cộng sự (2003) cho rằng chiến lược cạnh tranh xuất phát từ việc định vị hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, tiếp đến là định hướng sự phát triển trong dài hạn, sau đó phân tích cạnh tranh để quyết định cách thức cạnh tranh với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Olson & cộng sự (2005) khẳng định chiến lược cạnh tranh liên quan đến các sản phẩm dịch vụ của công ty, kết hợp với sự khác biệt về năng lực và các nguồn lực để đạt được các mục tiêu thị trường. Kaplan & Norton (2005) định nghĩa hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp được xác định từ bốn nhóm thành phần cơ bản, bao gồm tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ và học tập phát triển. Các doanh nghiệp sử dụng việc quản lý và đo lường hiệu quả kinh doanh để tạo ra một sự hiểu biết nhất quán trong chiến lược cạnh tranh bằng cách chuyển chiến lược cạnh tranh thành một tập hợp các thang đo lường hiệu

quả kinh doanh. Neely & cộng sự (1995) cho rằng hiệu quả kinh doanh là một bộ tiêu chí nhằm đo lường tính năng suất và hiệu quả các mặt hoạt động trong doanh nghiệp. Chiến lược cạnh tranh có vai trò định hướng và tạo lập cách thức để đạt được mục tiêu của doanh nghiệp (Latifah & cộng sự, 2020). Đồng thời, đặt trọng tâm vào việc nâng cao vị thế cạnh tranh của sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp, thúc đẩy sáng tạo ý tưởng mới và thông qua đó cải thiện hiệu quả kinh doanh. Nghiên cứu của Dess & Davis (1984) và Ogot (2014) đã chỉ ra những doanh nghiệp trong cùng ngành kinh doanh theo đuổi chiến lược cạnh tranh tương tự được xếp vào cùng nhóm chiến lược và luôn tồn tại sự khác biệt về hiệu quả kinh doanh giữa các doanh nghiệp thuộc các nhóm chiến lược cạnh tranh. Sự so sánh chiến lược cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh của các nhóm chiến lược cho phép xác định loại hình chiến lược cạnh tranh và năng lực tương ứng nào giúp doanh nghiệp cải thiện hiệu quả kinh doanh tốt hơn so với đối thủ (Zehir & cộng sự, 2015; Juniarti & cộng sự, 2022). Từ đó, đề xuất các giả thuyết nghiên cứu:

H_1 : Chiến lược cạnh tranh chi phí thấp có tác động thuận chiều với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

H_2 : Chiến lược cạnh tranh khác biệt hóa có tác động thuận chiều với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

2.2. Chiến lược cạnh tranh và đổi mới sáng tạo

Một số lợi thế cạnh tranh truyền thống như quy mô, năng lực sản xuất, năng lực phân phối hay vị thế thị trường thực chất là các năng lực tĩnh trong môi trường kinh doanh biến động ngày nay. Những năng lực này vẫn giữ vai trò quan trọng trong việc đạt được lợi thế cạnh tranh nhưng mất nhiều thời gian để tạo lập và có thể mất dần sự phù hợp trong môi trường thay đổi. Do đó, thay vì cố gắng làm tốt một số hoạt động, các doanh nghiệp cần nỗ lực để tạo ra những năng lực động. Damanpour (1992) nhấn mạnh đổi mới sáng tạo là việc áp dụng một ý tưởng hoặc hành vi, hệ thống, chính sách, chương trình, thiết bị, quy trình, sản phẩm hoặc dịch vụ mới trong tổ chức. Đổi mới sáng tạo được coi như một công cụ đặc thù của các doanh nghiệp, là phương tiện mà họ khai thác sự thay đổi như một cơ hội để tạo ra sự khác biệt trong kinh doanh (Drucker, 1998). Theo các kết quả nghiên cứu của Eurostat (2018), cụ thể, hoạt động đổi mới sáng tạo được chia thành: (i) Đổi mới sản phẩm bao gồm việc giới thiệu hoặc chào bán một sản phẩm/ dịch vụ mới hoặc sản phẩm được cải tiến đáng kể so với hiện tại; (ii) Đổi mới marketing, đề cập đến việc sử dụng phương pháp marketing mới trong đó bao hàm cả sự thay đổi về thiết kế bao bì sản phẩm, phân phối, cách thức định giá và cách thức truyền thông quảng bá sản phẩm; (iii) Đổi mới quy trình, phản ánh việc áp dụng phương pháp sản xuất hoặc kinh doanh mới hoặc có cải tiến đáng kể bao gồm các kỹ thuật, thiết bị hoặc công nghệ; (iv) Đổi mới tổ chức, là việc triển khai các biện pháp mới trong điều hành, tổ chức hoạt động bên trong doanh nghiệp.

Một số nghiên cứu đã kiểm chứng vai trò thúc đẩy hoạt động đổi mới sáng tạo của các loại hình chiến lược cạnh tranh. Chiến lược cạnh tranh được đánh giá là tác nhân quan trọng khiến các doanh nghiệp thực hiện các hoạt động đổi mới sáng tạo (Zahra & Covin, 1993). Hơn nữa, nhấn mạnh rằng các doanh nghiệp khi lựa chọn mục tiêu và triển khai các chiến lược cạnh tranh đã tác động đến các thuộc tính của các loại hình đổi mới trong doanh nghiệp, bởi để đạt được lợi thế cạnh tranh công ty phải đổi mới sáng tạo để cung cấp cho khách hàng các sản phẩm mà họ mong muốn (Amin & Aslam, 2017). Chiến lược cạnh tranh đóng vai trò quan trọng trong việc khuyến khích đổi mới sáng tạo gia tăng giá trị và các hoạt động đổi mới, đồng thời là giải pháp hiệu quả để thúc đẩy sự đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp (Fathali, 2016). Từ các lập luận trên, các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất gồm:

H_3 : Chiến lược cạnh tranh khác biệt hóa tác động thuận chiều với đổi mới sản phẩm của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

H_4 : Chiến lược cạnh tranh khác biệt hóa tác động thuận chiều với đổi mới marketing của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

H_5 : Chiến lược cạnh tranh khác biệt hóa tác động thuận chiều với đổi mới quy trình của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

H_6 : Chiến lược cạnh tranh khác biệt hóa tác động thuận chiều với đổi mới tổ chức của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

H_7 : Chiến lược cạnh tranh chi phí thấp có tác động thuận chiều với đổi mới sản phẩm của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

H_8 : Chiến lược cạnh tranh chi phí thấp có tác động thuận chiều với đổi mới marketing của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

H_9 : Chiến lược cạnh tranh chi phí thấp có tác động thuận chiều với đổi mới quy trình của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

H_{10} : Chiến lược cạnh tranh chi phí thấp có tác động thuận chiều với đổi mới tổ chức của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

2.3. Đổi mới sáng tạo và hiệu quả kinh doanh

Đổi mới sáng tạo đóng một vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh. D'Aveni (1999) cho rằng việc trở thành người tiên phong trên thị trường kết hợp với sự đổi mới liên tục là chìa khóa để tồn tại trong một môi trường kinh doanh đầy biến động. Những thay đổi trong môi trường thúc đẩy các tổ chức tìm kiếm sự thay đổi. Salisu & Goni (2019) nhận thấy đổi mới có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh công ty hay Pardi & cộng sự (2014) xác nhận mối đổi mới sản phẩm - đổi mới marketing và hiệu quả hoạt động của công ty nhỏ và vừa. Họ tìm thấy một mối quan hệ tích cực, có ý nghĩa giữa đổi mới sản phẩm và marketing và giành thị phần. Từ đó có thể hình thành các giả thuyết tương ứng như sau:

H_{11} : Đổi mới sản phẩm ảnh hưởng thuận chiều với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

H_{12} : Đổi mới marketing ảnh hưởng thuận chiều với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

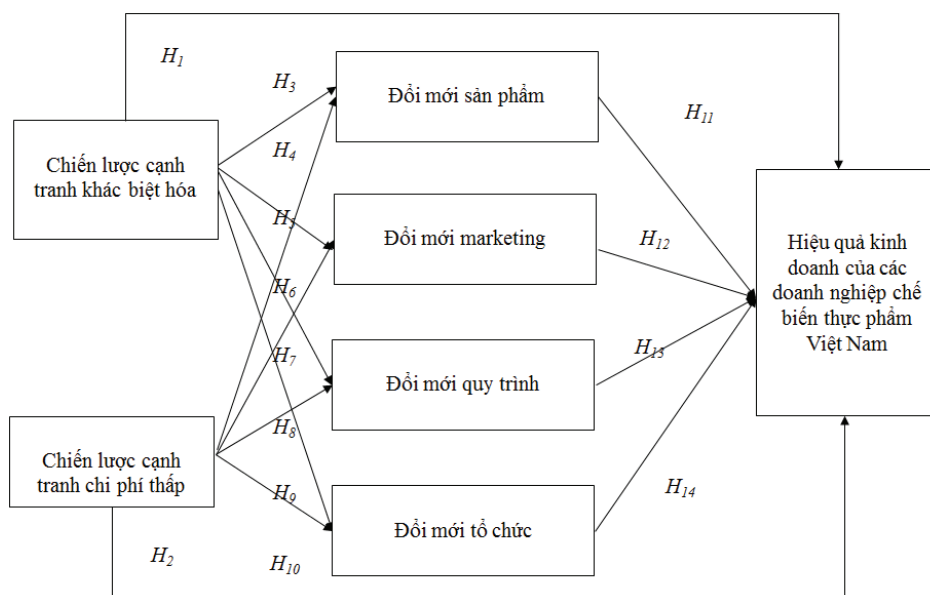
H_{13} : Đổi mới tổ chức ảnh hưởng thuận chiều với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

H_{14} : Đổi mới quy trình ảnh hưởng thuận chiều với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

2.4. Mô hình nghiên cứu lý thuyết đề xuất

Thông qua lập luận về mối quan hệ giữa chiến lược cạnh tranh, đổi mới sáng tạo và hiệu quả kinh doanh, kết hợp với các giả thuyết nghiên cứu được thiết lập, mô hình lý thuyết của nghiên cứu được đề xuất với 14 giả thuyết nghiên cứu (Hình 1).

Hình 1: Mô hình lý thuyết đề xuất



Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất.

3. Phương pháp nghiên cứu và thu thập dữ liệu

Để thực hiện các mục tiêu nghiên cứu, cả phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng được áp dụng.

Bảng 1: Thang đo nghiên cứu

Biến quan sát	Nội dung
Chiến lược cạnh tranh chi phí thấp	
Áp dụng từ Zahra & Covin (1993); Porter (1998); DeSarbo & cộng sự (2005)	
CLCP1	Doanh nghiệp có năng lực hậu cần tích hợp hiệu quả
CLCP2	Doanh nghiệp có năng lực quản trị mối quan hệ với các nhà cung cấp nguồn nguyên vật liệu hiệu quả, ổn định và chi phí thấp
CLCP3	Doanh nghiệp có năng lực định giá sản phẩm thấp và linh hoạt
CLCP4	Doanh nghiệp có năng lực sản xuất quy mô lớn, đạt tính kinh tế nhờ quy mô
CLCP5	Doanh nghiệp có năng lực quản lý nguồn nhân lực tốt, năng suất lao động cao
CLCP6	Doanh nghiệp sở hữu năng lực quản lý tài chính hiệu quả
Chiến lược cạnh tranh khác biệt hóa	
Áp dụng từ Zahra & Covin (1993); Porter (1998); DeSarbo & cộng sự (2005) và Ogot (2014)	
CLKB1	Doanh nghiệp có năng lực nghiên cứu thị trường và khách hàng tốt, có kiến thức sâu rộng về khách hàng và thị trường mục tiêu
CLKB2	Doanh nghiệp có năng lực quản trị nguồn nguyên vật liệu chất lượng, ổn định
CLKB3	Doanh nghiệp có hệ thống quản trị chất lượng và hệ thống quản lý an toàn thực phẩm, hệ thống quản lý môi trường
CLKB4	Doanh nghiệp có năng lực công nghệ sản xuất hiện đại, tiên tiến trong để tạo ra các sản phẩm ưu việt
CLKB5	Doanh nghiệp có năng lực quản trị quan hệ khách hàng lâu dài và hiệu quả
CLKB6	Doanh nghiệp sở hữu thương hiệu uy tín và được nhiều người biết đến
CLKB7	Doanh nghiệp có năng lực phân phối hiệu quả và khả năng tích hợp đa kênh tốt
Đổi mới quy trình	
Áp dụng từ Eurostat (2018)	
QT1	Doanh nghiệp thường xuyên áp dụng phương pháp sản xuất mới
QT2	Doanh nghiệp thường xuyên vận dụng các phương pháp quản trị mới
QT3	Doanh nghiệp thường xuyên cải tiến và ứng dụng công nghệ mới trong các hoạt động chuỗi cung ứng sản phẩm
QT4	Doanh nghiệp thường xuyên cải tiến hoặc ứng dụng công nghệ mới hỗ trợ cho hoạt động sản xuất kinh doanh
Đổi mới sản phẩm	
Áp dụng từ Eurostat (2018)	
SP1	Doanh nghiệp thường xuyên cung ứng ra thị trường sản phẩm mới
SP2	Doanh nghiệp thường xuyên cải tiến các sản phẩm hiện tại
SP3	Doanh nghiệp thường xuyên cải tiến và nâng cao chất lượng sản phẩm
SP4	Doanh nghiệp thường xuyên cải tiến và nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng
Đổi mới marketing	
Áp dụng từ Eurostat (2018)	
MAR1	Doanh nghiệp thường xuyên đổi mới thiết kế sản phẩm
MAR2	Doanh nghiệp thường xuyên phát triển hệ thống phân phối và bán hàng hiện đại
MAR3	Doanh nghiệp thường xuyên đổi mới phương pháp định giá sản phẩm
MAR4	Doanh nghiệp thường xuyên áp dụng công nghệ mới trong truyền thông và quảng bá sản phẩm
Đổi mới tổ chức	
Áp dụng từ Eurostat (2018)	
TC1	Doanh nghiệp thường xuyên áp dụng các phương pháp mới trong quản trị mối quan hệ với các bên liên quan
TC2	Doanh nghiệp thường xuyên áp dụng các phương pháp mới trong tổ chức lao động
TC3	Doanh nghiệp thường xuyên điều chỉnh và cải tiến cấu trúc tổ chức để nâng cao hiệu quả quản trị
TC4	Doanh nghiệp thường xuyên áp dụng các phương pháp và công cụ mới trong tăng cường hợp tác nội bộ
Hiệu quả kinh doanh	
Áp dụng từ Kaplan & Norton (2005) và Laihonon & Pekkola (2014)	
HQ1	Doanh thu của doanh nghiệp tăng trưởng đáng kể trong 3 năm gần nhất
HQ2	Tỷ số lợi nhuận ròng trên tài sản (ROA) cao hơn so với mức bình quân trong ngành
HQ3	Tốc độ tăng trưởng doanh thu của doanh nghiệp cao hơn mức trung bình của ngành
HQ4	Chi phí trên đơn vị sản phẩm của doanh nghiệp thấp hơn so với đối thủ cạnh tranh trực tiếp
HQ5	Tỷ lệ duy trì khách hàng của doanh nghiệp cao hơn mức bình quân trong ngành

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp.

Các cuộc phỏng vấn chuyên gia được tiến hành với 4 nhà quản trị cấp cao của các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam; 5 chuyên gia nghiên cứu về quản trị chiến lược doanh nghiệp; 1 chuyên gia từ phòng Công nghiệp và thương mại Việt Nam; 1 chuyên gia trong Cục vệ sinh an toàn thực phẩm nhằm kiểm tra mức độ phù hợp của mô hình nghiên cứu, rà soát biến quan sát của thang đo. Những kết quả từ quá trình phỏng vấn chuyên gia giúp gia tăng mức độ phù hợp của nghiên cứu với bối cảnh môi trường kinh doanh tại Việt Nam.

Phương pháp nghiên cứu định lượng được áp dụng để đánh giá độ tin cậy thang đo, kiểm định các giả thuyết nghiên cứu và đánh giá tác động. Các tiêu chí đánh giá được tham khảo theo các khuyến nghị của Hair & cộng sự (2010), Bagozzi & Yi (1988), Fornell & Larcker (1981). Hai phần mềm được sử dụng hỗ trợ phân tích dữ liệu sơ cấp là SPSS 24 và AMOS 24.

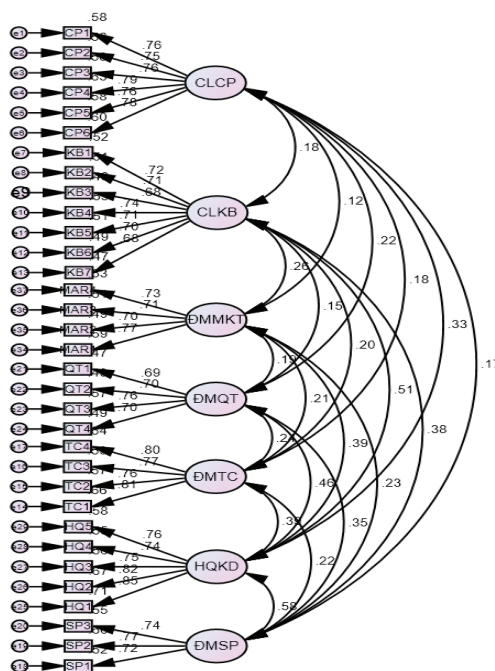
Thang đo nghiên cứu được xây dựng trên nền tảng kế thừa và hiệu chỉnh từ các công trình nghiên cứu trước đây kết hợp với các ý kiến được ghi nhận từ nghiên cứu định tính. Chi tiết thang đo nghiên cứu được mô tả tại Bảng 1.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp lấy mẫu thuận tiện thông qua việc lấy danh sách và địa chỉ các doanh nghiệp chế biến thực phẩm trên địa bàn các tỉnh thành phố lớn trong cả nước. Phiếu khảo sát được thiết kế theo thang đo Likert 5 điểm phản ánh ý nghĩa từ 1- Rất không đồng ý đến 5- Rất đồng ý. Nhờ sự trợ giúp của viện Năng suất, phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam, sở Công thương và chi cục Vệ sinh an toàn thực phẩm của một số tỉnh thành, nghiên cứu tiến hành điều tra trực tiếp các doanh nghiệp chế biến thực phẩm hoặc thông qua email. Phiếu điều tra được gửi trực tiếp cho các nhà quản trị cấp cao, những người trực tiếp tham gia vào hoạt động quản trị chiến lược doanh nghiệp. Các nhà quản trị được lựa chọn có thời gian công tác tại doanh nghiệp tối thiểu 5 năm, có mức độ am hiểu cao về hoạt động quản trị chiến lược và đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp. Do các doanh nghiệp chế biến thực phẩm nằm rải rác ở tất cả các tỉnh thành phố, vì vậy nghiên cứu tập trung vào địa bàn của một số tỉnh tập trung nhiều doanh nghiệp chế biến thực phẩm như Hà Nội (23,13%), thành phố Hồ Chí Minh (14,23%), Bắc Ninh (6,17%), Hải Dương (10,02%), Đồng Nai (8,48%), Bắc Giang (4,63%), Vĩnh Phúc (5,34%) và một số tỉnh thành khác như Đà Nẵng, Thừa Thiên Huế,...

4. Kết quả nghiên cứu

Để kiểm định độ tin cậy của thang đo nghiên cứu, nhóm tác giả áp dụng phân tích nhân tố khẳng định

Hình 2: Kết quả phân tích nhân tố khẳng định



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu.

CFA và kiểm định hệ số tin cậy α . Kết quả cho thấy mô hình đo lường có giá trị $\chi^2/df = 1,171 (<3)$, giá trị $p = 0,006 (<0,05)$, giá trị GFI = 0,873 ($> 0,8$), TLI = 0,973; CFI = 0,976 ($> 0,9$) và giá trị RMSEA = 0,028 ($< 0,08$). Các hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5, các giá trị hệ số α dao động từ 0,786 đến 0,896 ($> 0,7$). Giá trị độ tin cậy tổng hợp (CR) của các nhóm biến quan sát đều lớn hơn 0,7, giá trị phương sai trung bình trích (AVE) đều lớn hơn 0,5. Như vậy, giá trị hội tụ và độ tin cậy của thang đo được đảm bảo (Bagozzi & Yi, 1988; Hair & cộng sự, 2010).

Căn cứ theo kết quả tổng hợp tại Bảng 2, giá trị AVE đều lớn hơn MSV, căn bậc hai AVE mỗi nhóm biến quan sát đều lớn hơn hệ số tương quan, các giá trị tương quan đều thấp hơn 0,6. Vì vậy theo, Fornell & Larcker (1981) thì giá trị phân biệt được đảm bảo, hiện tượng đa cộng tuyến cũng không xuất hiện trong nghiên cứu này (Grewal & cộng sự, 2004).

Bảng 2: Kết quả thống kê mô tả, hệ số α , độ tin cậy tổng hợp, phương sai trung bình trích và giá trị tương quan

	Mean	CR	AVE	MSV	α	CLCP	CLKB	SP	QT	HQ	MAR	TC
CLCP	3,773	0,896	0,590	0,109	0,896	0,768						
CLKB	3,915	0,875	0,501	0,258	0,875	0,176	0,708					
SP	4,173	0,789	0,556	0,337	0,786	0,172	0,379	0,745				
QT	3,794	0,804	0,507	0,209	0,805	0,223	0,148	0,351	0,712			
HQ	4,305	0,889	0,616	0,337	0,887	0,330	0,508	0,581	0,457	0,785		
MAR	4,208	0,818	0,529	0,155	0,817	0,124	0,259	0,227	0,194	0,394	0,727	
TC	4,125	0,865	0,615	0,152	0,864	0,183	0,201	0,223	0,244	0,389	0,212	0,784

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu.

Phương pháp phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM được sử dụng để kiểm định giả thuyết nghiên cứu và đánh giá tác động của các biến độc lập đối với các biến phụ thuộc. Kết quả cho thấy giá trị $\chi^2/df = 1,212 (<3)$, giá trị $p = 0,001 (<0,05)$, giá trị GFI = 0,868 ($> 0,8$), TLI = 0,966; CFI = 0,969 ($> 0,9$) và giá trị RMSEA = 0,031 ($< 0,08$). Các giá trị đáp ứng tốt các ngưỡng được đề xuất bởi Hair & cộng sự (2010); Bagozzi & Yi (1988).

Bảng 3: Kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu và phân tích tác động

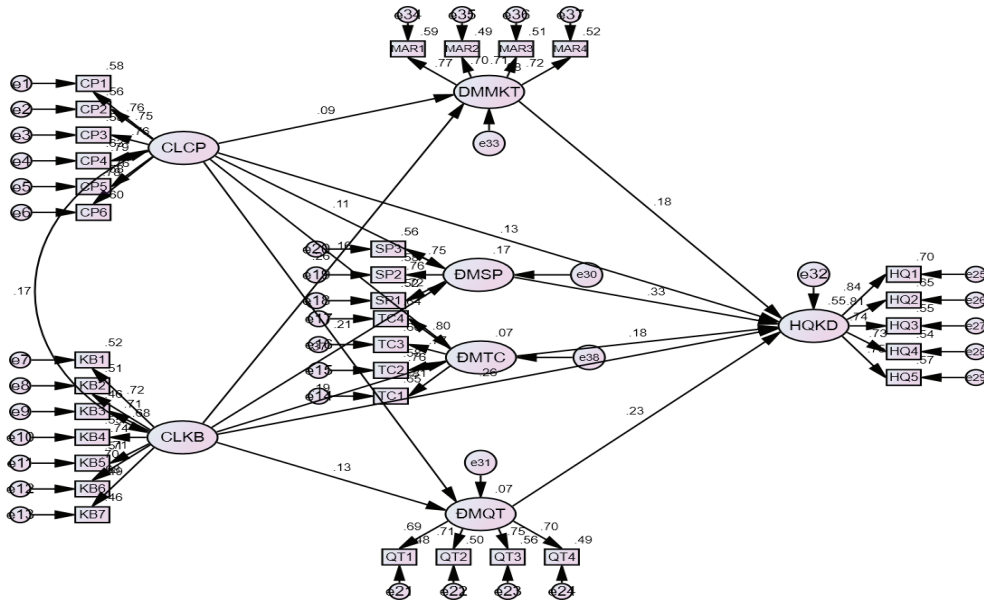
Giả thuyết nghiên cứu	β	t-value	p-value	Kết quả
Chiến lược cạnh tranh chi phí thấp \rightarrow Hiệu quả kinh doanh	0,130	2,117	0,034	Chấp nhận
Chiến lược cạnh tranh khác biệt hoá \rightarrow Hiệu quả kinh doanh	0,252	3,554	0,000	Chấp nhận
Chiến lược cạnh tranh khác biệt hoá \rightarrow Đổi mới sản phẩm	0,373	4,377	0,000	Chấp nhận
Chiến lược cạnh tranh khác biệt hoá \rightarrow Đổi mới marketing	0,255	3,140	0,002	Chấp nhận
Chiến lược cạnh tranh khác biệt hoá \rightarrow Đổi mới quy trình	0,134	1,672	0,094	Từ chối
Chiến lược cạnh tranh khác biệt hoá \rightarrow Đổi mới tổ chức	0,186	2,395	0,017	Chấp nhận
Chiến lược cạnh tranh chi phí thấp \rightarrow Đổi mới sản phẩm	0,114	1,487	0,137	Từ chối
Chiến lược cạnh tranh chi phí thấp \rightarrow Đổi mới marketing	0,086	1,108	0,268	Từ chối
Chiến lược cạnh tranh chi phí thấp \rightarrow Đổi mới quy trình	0,208	2,581	0,010	Chấp nhận
Chiến lược cạnh tranh chi phí thấp \rightarrow Đổi mới tổ chức	0,158	2,068	0,039	Chấp nhận
Đổi mới sản phẩm \rightarrow Hiệu quả kinh doanh	0,333	4,552	0,000	Chấp nhận
Đổi mới marketing \rightarrow Hiệu quả kinh doanh	0,181	2,860	0,004	Chấp nhận
Đổi mới tổ chức \rightarrow Hiệu quả kinh doanh	0,176	2,890	0,004	Chấp nhận
Đổi mới quy trình \rightarrow Hiệu quả kinh doanh	0,233	3,577	0,000	Chấp nhận

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu.

Kết quả phân tích mô hình SEM cho thấy ngoại trừ ba mối liên hệ giữa chiến lược cạnh tranh khác biệt hóa và đổi mới quy trình, chiến lược cạnh tranh chi phí thấp đối với đổi mới sản phẩm và đổi mới marketing bị bác bỏ. Các giả thuyết còn lại được chấp nhận với ý nghĩa thống kê $< 0,05$. Đáng chú ý, chiến lược khác biệt hóa () cho thấy khả năng thúc đẩy hiệu quả kinh doanh cao hơn chiến lược cạnh tranh chi phí thấp (). Trong khi chiến lược cạnh tranh khác biệt hóa được chứng minh chi phối đáng kể đổi mới sản phẩm () và đổi mới marketing () thì chiến lược cạnh tranh chi phí thấp có ảnh hưởng rõ nét đến đổi mới quy trình () và

đổi mới tổ chức (). Trong số các hoạt động đổi mới sáng tạo thì đổi mới sản phẩm () và đổi mới quy trình () được nhận diện là các yếu tố then chốt nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Mô hình cấu trúc giải thích được 55,9% sự biến thiên của hiệu quả kinh doanh. Chi tiết kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu và phân tích tác động được thể hiện tại Hình 3.

Hình 3: Mô hình cấu trúc SEM



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu.

5. Thảo luận, hàm ý quản trị và kết luận

Nghiên cứu đã kiểm chứng mối liên hệ giữa chiến lược cạnh tranh, đổi mới sáng tạo và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam. Một số phát hiện đáng chú ý bao gồm:

Thứ nhất, các loại hình chiến lược cạnh tranh đều có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh tuy nhiên chiến lược khác biệt hóa có tác động tới hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam cao hơn so với chiến lược cạnh tranh chi phí thấp. Kết quả này phù hợp với nghiên cứu của Farida & Setiawan (2022) chỉ ra mối quan hệ tích cực và có ý nghĩa giữa chiến lược khác biệt hóa và hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp, giúp các doanh nghiệp này cải thiện đáng kể về tăng trưởng doanh thu, lợi nhuận, ROA. Kết quả này cũng tương đồng với nghiên cứu Ogot (2014) trong ngành thực phẩm Thái Lan và một số nghiên cứu trong các ngành khác như dầu khí (Asara & Gathinji, 2014) hay ngân hàng (Saif, 2015). Điều này nhấn mạnh chiến lược khác biệt hóa là công cụ cạnh tranh hiệu quả và có khả năng mang lại hiệu quả kinh doanh tốt hơn tại các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

Thứ hai, kết quả của nghiên cứu này chứng minh chiến lược cạnh tranh chi phí thấp có tác động thuận chiều với kết quả đổi mới quy trình. Mối quan hệ này dựa trên những điểm tương đồng của cả hai các yếu tố chiến lược nhấn mạnh vào việc đạt được hiệu quả kinh tế theo quy mô, tạo ra những thay đổi trong cách tiếp cận quản lý/phương pháp tạo dịch vụ, theo đuổi mạnh mẽ việc giảm chi phí (Allen & Helms, 2006). Ngoài ra, chiến lược cạnh tranh chi phí thấp cũng thể hiện sự ảnh hưởng đáng kể đến kết quả đổi mới tổ chức của doanh nghiệp (Qin, 2007). Các phát hiện trong nghiên cứu này tương tự một số nghiên cứu khi cho rằng chiến lược khác biệt hóa có ảnh hưởng cùng chiều với kết quả đổi mới sản phẩm thông qua việc củng cố và cùng hướng tới các mục sản phẩm và dịch vụ khác biệt, đáp ứng sự hài lòng của khách hàng bằng cách đáp ứng yêu cầu của khách hàng, yêu cầu sự trung thành và tương tác của khách hàng cao, chi phí lớn, sở hữu kỹ năng tốt và phát triển công nghệ mới (Porter, 1985). Chiến lược khác biệt hóa cũng ảnh hưởng tích cực đến kết quả đổi mới quy trình và đổi mới marketing của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam.

Thứ ba, các phát hiện của nghiên cứu cho thấy sự tác động thuận chiều của đổi mới sáng tạo (bao gồm đổi mới sản phẩm, đổi mới quy trình, đổi mới marketing và đổi mới tổ chức) đến hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam. Trong đó, đổi mới sản phẩm có ảnh hưởng tích cực đáng

kể nhất, kết quả này tương tự với một số nghiên cứu trước đó của Atalay & cộng sự (2013) khi tìm thấy mối quan hệ tích cực giữa đổi mới sản phẩm với doanh thu, thị phần và các doanh nghiệp đổi mới có doanh thu cao hơn so với các doanh nghiệp không đổi mới. Đổi mới quy trình cũng có tác động tích cực tới hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam vì các nỗ lực trong việc áp dụng phương pháp sản xuất mới, cải tiến và ứng dụng công nghệ trong sản xuất kinh doanh giúp doanh nghiệp giảm thiểu chi phí, giảm thời gian, cải thiện chất lượng sản phẩm, linh hoạt và cải thiện hiệu quả hoạt động. Kết quả nghiên cứu này phù hợp với quan điểm của Oke & cộng sự (2007) khi cho rằng đổi mới quy trình có tác động trực tiếp đến hiệu quả và năng suất. Cuối cùng, đổi mới marketing làm gia tăng sự hài lòng của khách hàng cũng như trực tiếp hướng sự quan tâm của khách hàng tới doanh nghiệp, đồng thời giúp doanh nghiệp thích ứng hơn với sự thay đổi của các điều kiện của thị trường (Sanchez & Pavez, 2021). Thông qua đổi mới marketing, việc thực hiện các phương pháp bán hàng và phân phối mới có thể nâng cao hiệu quả và hiệu suất của các doanh nghiệp.

Từ đó, một số hàm ý được đề xuất nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh các doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam như sau:

Một là, các doanh nghiệp cần có sự lựa chọn chiến lược cạnh tranh phù hợp, cần phải chủ động trong việc xây dựng chiến lược cạnh tranh gắn liền với định hướng đổi mới sáng tạo để mang lại hiệu quả kinh doanh vượt trội hơn.

Hai là, trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế sâu sắc và môi trường cạnh tranh ngày càng phức tạp, các doanh nghiệp cần tận dụng các thành tựu của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 không ngừng nâng cao nội lực, cải tiến sản phẩm, đổi mới quy trình kỹ thuật, áp dụng công nghệ tiên tiến để nâng cao phẩm cấp sản phẩm để tiếp cận và đáp ứng phù hợp hơn các nhu cầu đa dạng của người tiêu dùng.

Ba là, các doanh nghiệp cần thích ứng nhanh chóng, linh hoạt với công nghệ và quy trình mới, cũng như đào tạo và xây dựng động lực phù hợp cho từng cá nhân trong tổ chức để sẵn sàng ứng phó với các thử thách cũng như nắm bắt những cơ hội phát triển trong kỷ nguyên số hiện nay. Mục đích của chuyển đổi số là tăng cường năng lực cốt lõi của doanh nghiệp và khám phá các cơ hội mới bằng cách chuyển đổi con người, hệ thống hoặc quy trình. Lợi ích chuyển đổi số đem lại bao gồm vận hành xuất sắc, nâng cao trải nghiệm khách hàng và kiến tạo các mô hình kinh doanh mới.

Do một số giới hạn về nguồn lực, nghiên cứu này vẫn tồn tại một số hạn chế. *Thứ nhất*, hạn chế về quy mô mẫu có thể làm ảnh hưởng đến ý nghĩa của nghiên cứu. *Thứ hai*, một số phân tích đa nhóm chuyên sâu chưa thể được thực hiện giúp có những hiểu biết sâu sắc hơn về vai trò của chiến lược cạnh tranh, hoạt động đổi mới sáng tạo giữa các nhóm doanh nghiệp, địa phương hoạt động, quy mô. *Cuối cùng*, mức độ giải thích cho biến phụ thuộc còn hạn chế nên nhóm nghiên cứu nên bổ sung các biến quan sát mới trong các nghiên cứu trong tương lai.

Tài liệu tham khảo:

- Allen, R. & Helms, M. (2006), 'Linking strategic practices and organizational performance to Porter's generic strategies', *Business Process Management Journal*, 12 (4), 433-454.
- Amin, S. & Aslam, S. (2017), 'Intellectual capital, innovation and firm performance of pharmaceuticals: A study of the London stock exchange', *Journal of Information & Knowledge Management*, 16, 1-20.
- Arasa, R. & Gathinji, L. (2014), 'The relationship between competitive strategies and firm performance: A case of mobile telecommunication companies in Kenya', *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(17), 167-178.
- Atalay, M., Anafarta, N. & Sarvan, F. (2013), 'The relationship between innovation and firm performance: An empirical evidence from Turkish automotive supplier industry', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 226-235.
- Bagozzi, P. & Yi, Y. (1988), 'On the evaluation of structural equation models', *Journal of the academy of marketing science*, 16(1), 74-94.
- Damanpour, F. (1992), 'Organizational size and innovation', *Organization Studies*, 13(3), 375-402.
- D'Aveni, R.A. (1999), 'Strategic supremacy through disruption and Dominance', *Sloan Management Review*, 40,

- DeSarbo, S., Benedetto, A., Song, M. & Sinha, I. (2005), 'Revisiting the miles and snow strategic framework: Uncovering interrelationships between strategic types, capabilities, environmental uncertainty, and firm performance', *Strategic Management Journal*, 26(1), 47-74.
- Dess, C. & Davis, S. (1984), 'Porter's generic strategies as determinants of strategic group membership and organizational performance', *Academy of Management Journal*, 27(3), 467-488.
- Drucker, P. (1998), 'The discipline of innovation', *Harvard Business Review*, 76(6), 149-156.
- Farida, I. & Setiawan, D. (2022), 'Business strategies and competitive advantage: The role of performance and innovation', *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8, p.163.
- Fathali, A. (2016), 'Examining the impact of competitive strategies on corporate innovation: An empirical study in automobile industry', *International Journal of Asian Social Science*, 6(2), 135-145.
- Fornell, C. & Larcker, D. (1981), 'Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error', *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Grewal, R., Cote, J.A. & Baumgartner, H. (2004), 'Multicollinearity and measurement error in structural equation models: Implications for theory testing', *Marketing science*, 23(4), 519-529.
- Hair, J., Black, W., Babin, B. & Anderson, R. (2010), *Multivariate Data Analysis*, Pearson, New York.
- Juniarti, J., Simanjaya, C., Chandra, M. & Soesetyo, Z. (2022), 'Differentiation strategy and cost leadership strategy: Their contribution to achieving sustainable financial performance', *International Conference on Business Excellence*, Springer, Cham, 197-219.
- Kaplan, R. & Norton, D. (2005), 'The balanced scorecard: measures that drive performance', *Harvard business review*, 83(7), p.172.
- Kapoor, M. & Aggarwal, V. (2020), 'Tracing the economics behind dynamic capabilities theory', *International Journal of Innovation Science*, 12, 187-201.
- Laihonen, H. & Pekkola, S. (2014), 'Measuring performance of a service system - from organization to customer - perceived performance', *Measuring Business Excellence Research*, 18(3), 1-19.
- Latifah, L., Setiawan, D., Aryani, Y. & Rahmawati, R. (2020), 'Business strategy-MSMEs' performance relationship: Innovation and accounting information system as mediators', *Journal of Small Business & Enterprise Development*, 28, 1-21.
- Lester, R. (2009), *Made in America, MIT commission on industrial productivity*, Boston, MIT Press.
- Mintzberg, H., Ghoshal, S., Lampel, J. & Quinn, J.B. (2003), *The strategy process: concepts, contexts, cases*, Pearson education.
- Neely, A., Gregory, A. & Platts, K. (1995), 'Performance measurement system design: A literature review and research agenda', *International Journal of Operations and Production Management*, 15, 80-116.
- Eurostat (2018), *Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*, OECD Publishing, Luxembourg.
- Ogot, M. (2014), 'Generic competitive business strategies and performance of micro and small enterprises in Nairobi: An empirical validation of the MSE typology', Thesis of School of Business, University of Nairobi.
- Oke, A., Burke, G. & Myers, A. (2007), 'Innovation types and performance in growing UK SMEs', *International Journal of Operations and Production Management*, 27(7), 735-753.
- Olson, E., Slater, S. & Hult, M. (2005), 'The performance implications of fit among business strategy, marketing organization structure and strategic behavior', *Journal of Marketing*, 69, 49-65.
- Pardi, S., Imam, S. & Zainul, A. (2014), 'The effect of market orientation and entrepreneurial orientation toward learning orientation, innovation, competitive advantages and marketing performance', *European Journal of Business and Management*, 6(21), 69-80.
- Porter, M. (1985), *Competitive advantage*, Free Press, New York.
- Qin, Z. (2007), *Process innovation, cost leadership and market power analysis based on electronic information industry*, Research Project Of Zhejiang Philosophy and Social Science.

-
- Saif, N. (2015), 'How does marketing strategy influence firm performance?', Implementation of marketing strategy for firm success', *International Journal of Innovation and Economic Development*, 1(3), 7-15.
- Sanchez, H.F. & Pavez, I. (2021), 'The effect of open innovation on eco-innovation performance: The role of market knowledge sources', *Sustainability*, 13, p.3890.
- Sanchez, R. & Heene, A. (2004), *The new strategic management: Organization, competition and competence*, Wiley.
- Salisu, Y. & Goni, A. (2019), 'The mediating role of competitive advantage in the relationship between innovation capability and the performance of small and medium enterprises in Nigeria', *Management Research Spectrum*, 9(2), 54-59.
- Statista (2022), *Food - Vietnam*, from <<https://www.statista.com/outlook/cmo/food/vietnam>>.
- Zahra, S. & Covin, J. (1993), 'Business strategy, technology policy and firm performance', *Strategic Management Journal*, 14, 451-478.
- Zehir, C., Can, E. & Karaboga, T. (2015), 'Linking entrepreneurial orientation to firm performance: the role of differentiation strategy and innovation performance', *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210, 358-367.
- Thông tin thống kê (2021), *Triển vọng tươi sáng của ngành công nghiệp sản xuất, chế biến thực phẩm*, từ <<https://www.gso.gov.vn/du-lieu-va-so-lieu-thong-ke/2021/05/trien-vong-tuoi-sang-cua-nganh-cong-nghiep-san-xuat-che-bien-thuc-pham/>>.